

VIII CURSO INTERNACIONAL DE REFORMAS ECONÓMICAS Y GESTIÓN
PÚBLICA ESTRATÉGICA

Santiago de Chile, 3 de noviembre al 1 de diciembre del 2000

INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y
ESTRATEGIAS EMPRESARIALES: SITUACIÓN DE
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Álvaro Calderón

Este documento se reproduce para uso exclusivo de los participantes de los Cursos de la Dirección de Programación del Sector Público del ILPES.

INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES: SITUACIÓN DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Álvaro Calderón

Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales
División de Desarrollo Productivo y Empresarial
CEPAL- Naciones Unidas

ESQUEMA DE LA PRESENTACIÓN

- ◆ Tendencias generales de la IED en América Latina y el Caribe
- ◆ Destino sectorial y estrategias empresariales de la IED en América Latina
- ◆ El reflejo regional de las estrategias empresariales globales
- ◆ Consideraciones finales

TENDENCIAS GENERALES DE LA IED EN AMÉRICA LATINA

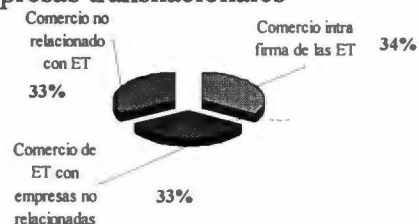
IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS TRANSACCIONALES EN EL PROCESO DE GLOBALIZACIÓN

1. *Inversión extranjera directa* = 85% de los flujos mundiales son responsabilidad de las empresas transaccionales



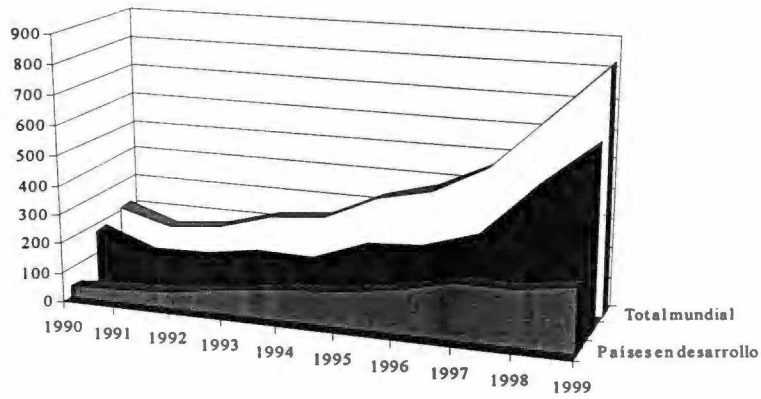
2. *Comercio internacional* = 67% de las importaciones esta directamente relacionado con las empresas transaccionales

Agentes, IED y comercio internacional deben considerarse para el análisis de este fenómeno



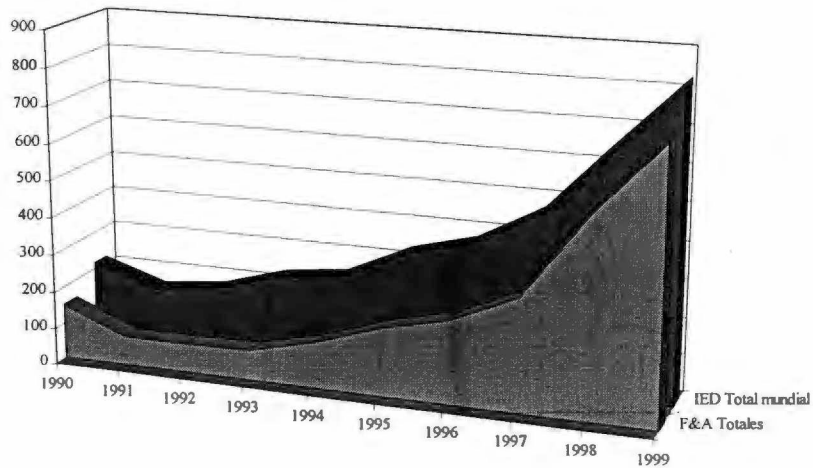
INGRESOS MUNDIALES NETOS DE IED

(En miles de millones de dólares)



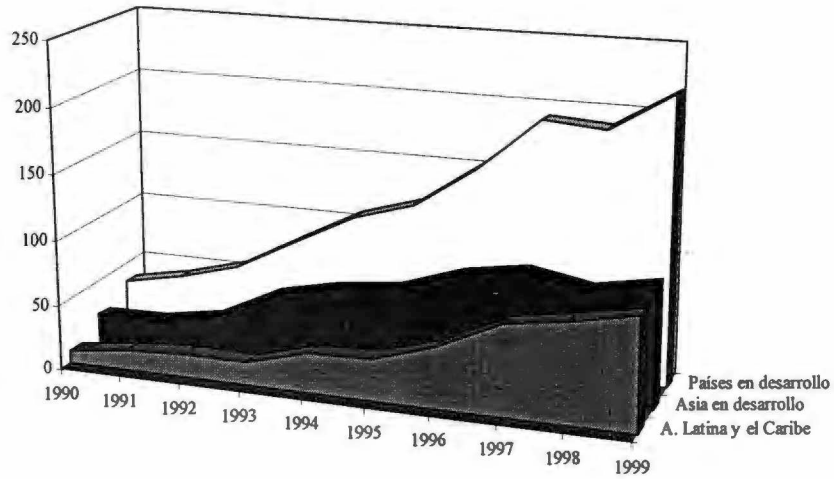
RELACIÓN ENTRE INGRESOS TOTALES DE IED Y F&A MUNDIALES, 1990-1999

(En miles de millones de dólares)



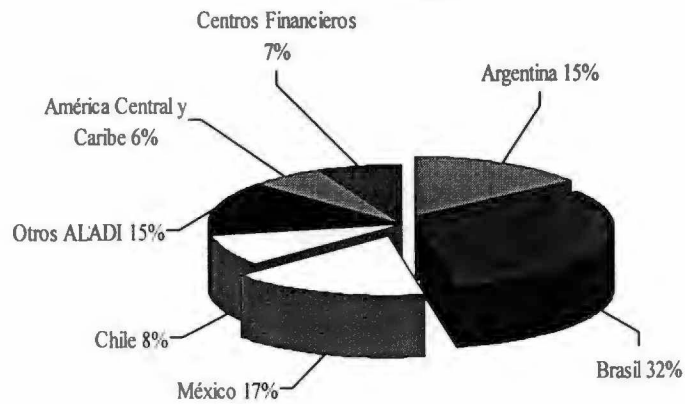
INGRESOS NETOS DE IED A REGIONES EN DESARROLLO, 1990-1999

(En miles de millones de dólares)



INGRESOS NETOS DE IED EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, POR PAÍS Y SUBREGIÓN, 1995-1999

(Porcentajes)



INGRESOS NETOS DE IED EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, POR SUBREGIÓN, 1990-1999

(En millones de dólares)

	1990-1994 Promedio Anual	1995	1996	1997	1998	1999 ^a	Participación 1999 (%)
ALADI	14 316	27 750	41 416	60 640	64 465	75 420	87.8
(Brasil)	(1 703)	(4 859)	(11 200)	(19 650)	(31 913)	(31 000)	(36.1)
América Central y el Caribe	1 397	2 005	2 108	4 251	5 776	5 500	6.4
Centros Financieros	2 506	2 427	3 119	4 513	6 486	5 000	5.8
Total	18 220	32 182	46 643	69 404	76 727	85 920	100.0

a/ Estimaciones de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales

INGRESOS NETOS DE IED DE LOS PAÍSES DE LA ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN (ALADI), 1990-1999

(En millones de dólares y porcentajes)

Países	1990- 1994 ^a	1995	1996	1997	1998	1999 ^b	1995- 1999 ^a	Participación 1995-99 (%)
Argentina	2 971	5 279	6 513	8 094	6 150	21 000	9 407	17.4
Bolivia	85	393	474	731	872	800	654	1.2
Brasil	1 703	4 859	11 200	19 650	31 913	31 000	19 724	36.6
Chile	1 219	2 957	4 637	5 219	4 638	8 900	5 270	9.8
Colombia	818	969	3 123	5 703	3 038	350	2 637	4.9
Ecuador	293	470	491	695	831	470	591	1.1
México	5 430	9 526	9 186	12 831	10 238	10 000	10 356	19.2
Paraguay	98	155	246	270	256	100	205	0.4
Perú	785	2 000	3 226	1 785	1 930	1 500	2 088	3.9
Uruguay	...	157	137	126	164	100	137	0.3
Venezuela	836	985	2 183	5 536	4 435	1 200	2 868	5.3
Total	14 238	27 750	41 416	60 640	64 465	75 420	53 938	100.0

^a Promedio anuales

^b Estimaciones en base a proyecciones de los bancos centrales de cada país

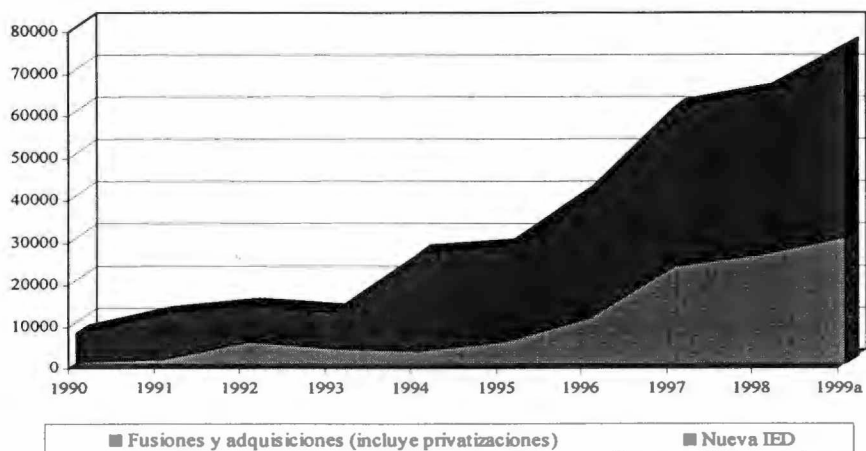
AMÉRICA LATINA: ORIGEN DE LA IED

(En miles de millones de dólares)...



INGRESOS NETOS DE IED DE LOS PAÍSES DE ALADI, POR MODALIDAD, 1990-1999

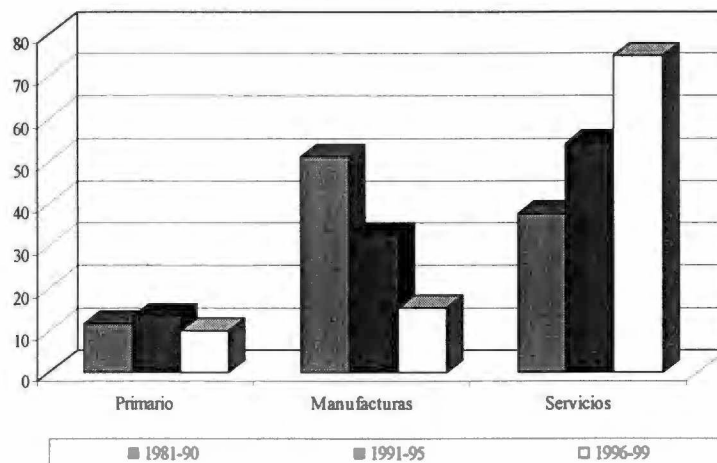
(En millones de dólares)



ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y DESTINO SECTORIAL DE LA IED EN AMÉRICA LATINA

ALADI: DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1981-99

(En porcentajes)



AMÉRICA LATINA: INDICADOR DE LA DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LA IED

	PRIMARIO		MANUFACTURERO				SERVICIOS			
	Petróleo	Minería	Alimentos	Autos	Electrónica	Prendas Vestir	Telecom.	Energía	Banca	Comercio minorista
Argentina	X	X	X	X			X	X	X	X
Brasil			X	X			X	X	X	X
México			X	X	X	X			X	X
Chile		X					X	X	X	X
Colombia	X							X		
Perú		X					X	X		
Venezuela	X						X			
A. Central					X	X	X	X		
Caribe	X				X	X				

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: ESTRATEGIAS DE LA EMPRESAS TRANSNACIONALES DE LOS AÑOS 90

Estrategia corporativa Sector	Búsqueda de eficiencia	Búsqueda de materias primas	Búsqueda de acceso al mercado (nacional o regional)
Primario		Petróleo/gas: Argentina, Venezuela, Colombia, Bolivia y Brasil Minerales: Chile, Argentina y Perú	
Manufacturas	Automotriz: México Electrónica: México y Cuenca del Caribe Confecciones: Cuenca del Caribe y México		Automotriz: Mercosur Agroindustria: Argentina, Brasil y México Química: Brasil Cemento: Colombia, Rep. Dominicana y Venezuela
Servicios			Finanzas: Brasil, México, Chile, Argentina, Venezuela, Colombia y Perú Telecomunicaciones: Brasil, Argentina, Chile y Perú Energía eléctrica: Colombia, Brasil, Argentina y América Central Distribución de gas: Argentina, Brasil, Chile y Colombia Turismo: México, América Central y el Caribe

PRINCIPALES ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

- ◆ **Industria manufacturera: distintas estrategias corporativas (principalmente estadounidenses y nuevas inversiones)**
 - *México*: mejorar participación en mercado de TLC-NA por medio de mayor eficiencia (autos, electrónica, confecciones)
 - *Cuenca del Caribe*: aumentar exportaciones vía mayor eficiencia y uso de incentivos (confecciones)
 - *Mercosur*: defender y aumentar participaciones de mercado frente a la apertura (autos, química, agroindustria)
- ◆ **Servicios: acceso a mercados recientemente liberalizados (principalmente europeas -España- a través de compra de activos existentes)**
 - *Telecomunicaciones*: Brasil, Argentina, Chile, Perú
 - *Energía eléctrica*: Brasil, Argentina, Colombia, Perú
 - *Servicios financieros*: Argentina, México, Brasil, Colombia, Chile
- ◆ **Primarios: acceso a materias primas anteriormente restringido**
 - *Hidrocarburos*: Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú
 - *Minería*: Chile, Argentina, Perú

LAS 500 MAYORES EMPRESAS DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, 1990-92, 1995 Y 1998

(En millones de dólares y porcentajes)

	<u>1990-1992</u>	<u>1995</u>	<u>1998</u>
Ventas totales (millones de US\$)	360 142	558 580	646 350
Por tipo de empresa (%)	100	100	100
Extranjera	26.6	29.5	38.7
Privada nacional	38.4	41.8	42.2
Estatal	35.0	28.7	19.1
Por sector (%)	100	100	100
Primario	27.8	25.1	17.4
Manufacturero	42.2	43.3	41.4
Servicios	30.0	31.6	41.2

**LAS 100 MAYORES EMPRESAS
MANUFACTURERAS DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE, 1990-92, 1995 Y 1998**

(En millones de dólares y porcentajes)

	<u>1990-1992</u>	<u>1995</u>	<u>1998</u>
Ventas (millones de US\$)	101 394	165 733	182 022
Extranjeras	53 574	91 926	110 515
Privadas Nacionales	42 589	69 582	69 262
Estatales	5 231	4 225	2 245
(Porcentaje)	100	100	100
Extranjeras	52.8	55.5	60.7
(automotriz)	(25.1)	(29.0)	(30.4)
Privadas Nacionales	42.0	42.0	38.1
Estatales	5.2	2.5	1.2

**LAS 200 PRINCIPALES EXPORTADORES DE
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, 1995 - 1998**

(En millones de dólares y porcentajes)

	<u>1995</u>	<u>1996</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>
Exportaciones	112 052	105 787	131 820	132 619
Por tipo de empresa (%)	100	100	100	100
Extranjeras	30.6	35.3	39.1	44.8
(Automóviles)	(15.2)	(17.8)	(18.8)	(20.3)
Privadas nacionales	32.4	27.3	31.5	33.3
Estatales	37.0	37.4	29.5	21.9
Por sector (%)	100	100	100	100
Primario	44.8	38.8	47.4	40.1
Manufacturas	49.8	56.9	43.4	50.7
Servicios	5.3	4.3	9.2	9.2

LAS 12 MAYORES EMPRESAS TRANSNACIONALES CON PRESENCIA EN AMÉRICA LATINA, SEGÚN VENTAS CONSOLIDADAS, 1998

(En millones de dólares)

WIR 1999	Fortune 500	CEPAL 1997	CEPAL 100	Empresa	País	Sector	Total
4	1	1	1	General Motors Corp.	Estados Unidos	Automotor	18 493
8	17	2	2	Volkswagen AG.	Alemania	Automotor	12 927
*	193	10	3	Telefónica de España	España	Telecom.	10 294
2	3	3	4	Ford Motor Company	Estados Unidos	Automotor	10 272
*	*	16	5	Endesa España	España	Electricidad	9 699
*	*	36	6	AES Corp	Estados Unidos	Electricidad	9 270
*	95	8	7	Carrefour Supermarché	Francia	Comercio Minorista	9 174
12	34	5	8	Fiat Spa	Italia	Automotor	8 871
10	2	11-23	9	Daimler-Chrysler	Alemania	Automotor	8 848
3	11	4	10	Royal Dutch Shell	Reino Unido / Holanda	Petróleo / Minería	7 752
*	257	55	11	Repsol	España	Petróleo	6 808
*	4	17	12	Wal Mart Stores Inc	Estados Unidos	Comercio Minorista	6 734

LAS SIGUIENTES 13 MAYORES EMPRESAS TRANSNACIONALES CON PRESENCIA EN AMÉRICA LATINA, SEGÚN VENTAS CONSOLIDADAS, 1998

(En millones de dólares)

WIR 1999	Fortune 500	CEPAL 1997	CEPAL 100	Empresa	País	Sector	Total
5	8	7	13	Exxon Corp	Estados Unidos	Petróleo / Minería	6 403
9	36	12	14	Nestlé AG	Suiza	Alimentos	5 625
77	164	19	15	BAT	Reino Unido	Tabaco	4 676
7	14	13	16	IBM Co.	Estados Unidos	Electrónico	4 622
*	201	6	17	Coca-Cola Corp	Estados Unidos	Bebidas	4 461
*	112	62	18	Francia Telecom	Francia	Telecom.	4 292
18	43	14	19	Unilever	Reino Unido / Holanda	Alimentos	4 272
91	101	35	20	Royal Ahold	Holanda	Comercio Minorista	4 174
*	255	-	21	Groupe Casino-Guichard	Francia	Comercio Minorista	4 065
*	*	20	22	Cargill Incorporated	Estados Unidos	Alimentos	3 972
*	155	9	23	PepsiCo.	Estados Unidos	Bebidas	3 918
48	81	22	24	Texaco Inc.	Estados Unidos	Petróleo	3 678
*	214	-	25	MCI WorldCom	Estados Unidos	Telecom.	3 309
				TOTAL			176 609

**LOS 20 MAYORES BANCOS EXTRANJEROS EN AMÉRICA LATINA, SEGÚN
ACTIVOS CONSOLIDADOS EN SEIS PAÍSES, 1998**

(En millones de dólares)

The Banker 1000	CEPAL 1997	CEPAL 1998	Banco	País de Origen	Total
53	2	1	Banco Santander Central Hispano, BSCH	España	43 367
3	1	2	Citibank	Estados Unidos	25 062
61	5	3	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, BBVA	España	23 005
106	3	4	BankBoston N.A.	Estados Unidos	19 627
7	4	5	Hong Kong & Shanghai Bank (HSBC)	Reino Unido	18 916
6	9	6	ABN Amro	Holanda	16 267
*	6	7	Sudameris	Italia	9 498
22	12	8	Chase Manhattan Bank	Estados Unidos	5 777
4	20	9	Bank of America	Estados Unidos	4 707
42	8	10	Lloyds Bank Ltd.	Reino Unido	4 564
64	14	11	Bank of Montreal	Canadá	4 339
82	17	12	Banque Nazionale del Lavoro (BNL)	Italia	4 221
126	-	13	Caixa Geral do Depositos	Portugal	4 148
*	-	14	Interatlántico	Portugal-Francia	3 698
62	18	15	Bank of Nova Scotia	Canadá	3 521
107	7	16	Crédit Commercial de Francia	Francia	3 359
36	15	17	JP Morgan	Estados Unidos	3 014
*	10	18	Creditanstalt Bankverein	Austria	2 450
136	-	19	Rep. National Bank of New York	Estados Unidos	2 412
20	-	20	Banque Nationale de Paris	Francia	2 295
					204 246

**EL REPLEJO REGIONAL DE
LAS ESTRATEGIAS
EMPRESARIALES
GLOBALES**

MÉXICO Y CUENCA DEL CARIBE: MANUFACTURAS PARA LA EXPORTACIÓN

- ◆ Amplio proceso de transformación económica.
Liberalización financiera y comercial e incentivos a la inversión (maquila y zonas francas)
- ◆ Mecanismos de facilitación de comercio de EE UU.
- ◆ Acuerdos regionales (TLC y Iniciativa de la Cuenca del Caribe)
- ◆ Cercanía geográfica y costos de producción convenientes.
- ◆ Nuevas inversiones orientadas a la exportación
- ◆ Manufacturas: automotriz, electrónica y confecciones
- ◆ Empresas estadounidenses han sido las más activas.

MEXICO Y CUENCA DEL CARIBE: ASPECTOS DE SU COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL EN LAS IMPORTACIONES MUNDIALES

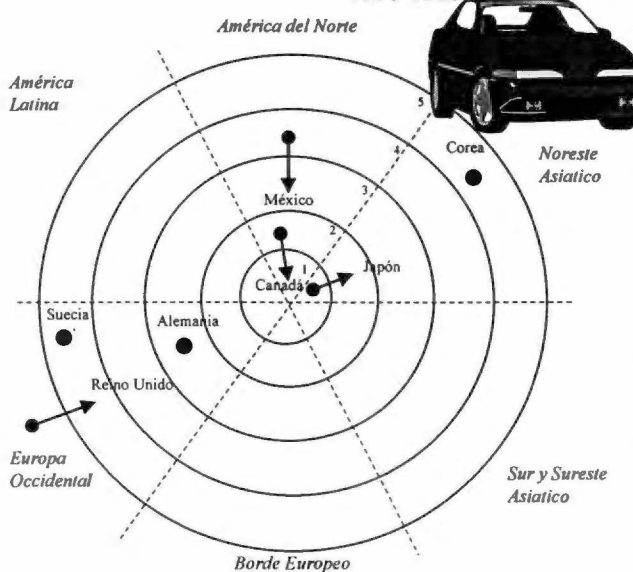
	1985	1990	1995	1998		
I. Participación de mercado	2.21	1.79	2.27	2.85		
Recursos naturales 1/	4.84	3.35	3.09	3.39		
Manufacturas basadas en recursos naturales 2/	1.61	1.34	1.44	1.69		
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3/	1.26	1.48	2.28	2.99		
- Baja tecnología 4/	1.13	1.52	2.53	3.57		
- Tecnología mediana 5/	1.21	1.53	2.45	3.03		
- Alta tecnología 6/	1.53	1.37	1.87	2.58		
Otros 7/	1.96	1.92	2.20	2.64		
II. Estructura de las exportaciones	100	100	100	100		
Recursos naturales 1/	52.8	32.1	19.8	16.2		
Manufacturas basadas en recursos naturales 2/	13.5	12.4	9.7	8.6		
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3/	31.0	52.0	67.1	71.9		
- Baja tecnología 4/	7.0	13.3	17.4	19.5		
- Tecnología mediana 5/	15.7	26.6	33.6	33.0		
- Alta tecnología 6/	8.1	11.6	15.6	18.8		
Otros 7/	2.8	3.6	3.4	3.3		
III. 10 exportaciones principales según contribución	a/	b/	41.9	35.2	36.2	38.4
781 Automóviles para pasajeros	• +		0.6	4.2	7.4	7.4
333 Aceites de petróleo crudos		-	32.0	15.0	7.4	6.1
773 Material de distribución de electricidad	• +		1.7	3.2	3.7	3.8
761 Receptores de televisión	+ +		0.4	1.8	2.7	3.2
846 Ropa interior de punto y ganchillo	• +		0.6	1.2	2.4	3.2
764 Equipo de telecomunicaciones y partes y accesorios	• -		2.4	2.2	2.9	3.2
752 Máquina para la elaboración automática de datos y unidades	• +		0.1	1.2	1.9	3.0
782 Vehículos automotores para el transporte de mercancía	+ +		0.4	0.4	2.2	2.9
931 Operaciones y mercancías especiales no clasificadas	• +		1.9	2.9	2.8	2.8
784 Partes y accesorios de vehículos automotores	+ +		1.8	3.0	2.9	2.8

Profunda transformación estructural en su integración al mercado internacional

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: SITUACIÓN COMPETITIVA RESPECTO A LAS INDUSTRIAS MAS DINÁMICAS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL (PARTICIPACIÓN EN LAS IMPORTACIONES DEL MUNDO)

	1985	1998	Variación
I. Computadores (2)	1.54	2.52	0.98
México	0.79	2.28	1.49
II. Maq. Eléctrica y eq. electrónico (8)	4.29	9.33	5.01
México	3.41	8.42	1.28
Costa Rica	0.04	0.11	0.07
República Dominicana	0.03	0.10	0.07
III. Químico-Farmacéutico (9)	1.99	2.29	0.33
Argentina	0.15	0.31	0.16
México	0.65	0.80	0.15
IV. Confecciones (4)	4.27	8.72	4.45
México	0.63	3.21	2.58
Cuenca del Caribe	0.73	1.54	0.81
V. Maquinaria no-eléctrica (7)	1.11	2.97	2.05
México	0.41	1.89	1.48
Brasil	0.46	0.77	0.31
VI. Automóviles (4)	2.42	5.63	3.21
México	1.43	4.01	2.58
Argentina	0.05	0.51	0.46
VII. Otros grupos de prod. dinámicos (16)	2.62	4.06	1.44
México	0.84	1.98	1.14
Chile	0.07	0.29	0.22
Brasil	0.77	0.85	0.09

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA REGIONAL DE IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE AUTOMOVILES PARA PASAJEROS (HTSUS 8703) 1990-1998

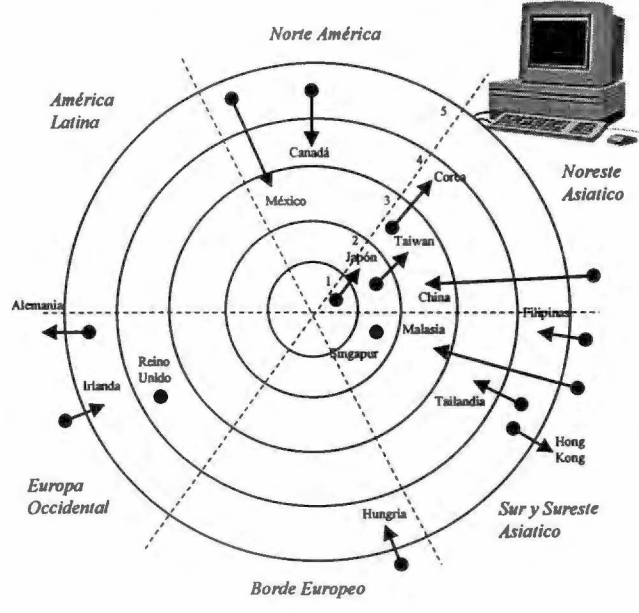


Los anillos indican la participación del total de importaciones de Estados Unidos en estos items, en dólares, por país exportador:

- 1) 33%+
- 2) 16.5 - 32.9%
- 3) 8.25 - 16.49%
- 4) 4.125 - 8.249%
- 5) 2.06 - 4.125%

El valor total de las importaciones de automoviles para pasajeros (HTSUS 8703) fue \$45.9 mil millones en 1990 (9.28% del total de importaciones de Estados Unidos) y \$81.2 mil millones en 1998 (8.89%). La posición para 1998 corresponde al lugar donde el nombre del país se encuentra ubicado; la ubicación de 1990, si es diferente, está representada por un pequeño círculo. Las flechas representan la magnitud y la dirección del cambio a través del tiempo. Fuente: calculado utilizando el programa computacional MAGIC de la CEPAL - NU

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA REGIONAL DE IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE COMPUTADORES (HTSUS 8471), 1990-98

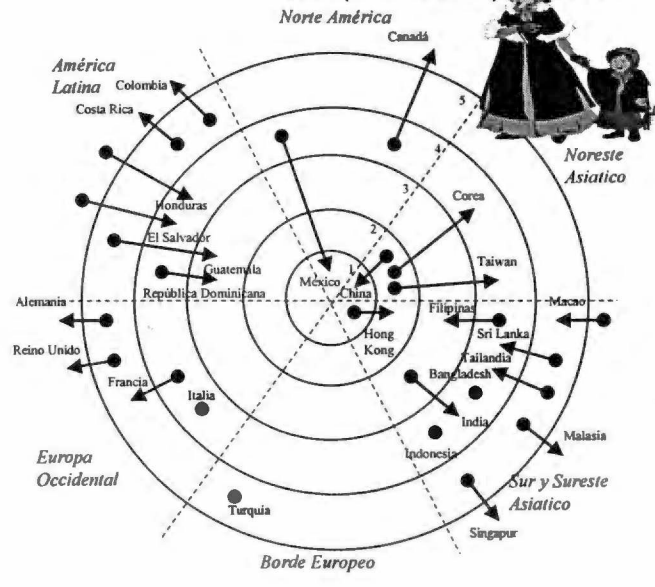


Los anillos indican la participación del total de importaciones de Estados Unidos en estos ítems, en dólares, por país exportador:

- 1) 25%+
- 2) 12.5 - 24.9%
- 3) 6.25 - 12.49%
- 4) 3.125 - 6.24%
- 5) 1.56 - 3.124%

El valor total de las importaciones de computadores fue \$15.4 mil millones en 1990 (3.114% del total de importaciones de Estados Unidos) y \$44.1 mil millones en 1998 (4.83%). La posición para 1998 corresponde al lugar donde el nombre del país se encuentra ubicado; la ubicación de 1990, si es diferente, está representada por un pequeño círculo. Las flechas representan la magnitud y la dirección del cambio a través del tiempo. Fuente: calculado utilizando el programa computacional MAGIC de la CEPAL - NU.

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA REGIONAL DE IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE ROPA NO DE PUNTO O GANCHILLO PARA MUJER Y NIÑA (HTSUS 6204), 1990-98



Los anillos indican la participación del total de importaciones de Estados Unidos en estos ítems, en dólares, por país exportador:

- 1) 15%+
- 2) 7.5 - 14.99%
- 3) 3.75 - 7.49%
- 4) 1.875 - 3.74 %
- 5) 0.94 - 1.8749%

El valor total de las importaciones de ropa de mujer (HTSUS 6204) fue \$4.1 mil millones en 1990 (0.83% del total de importaciones de Estados Unidos) y \$8.6 mil millones en 1998 (0.936 %). La posición para 1998 corresponde al lugar donde el nombre del país se encuentra ubicado; la ubicación de 1990, si es diferente, está representada por un pequeño círculo. Las flechas representan la magnitud y la dirección del cambio a través del tiempo. Fuente: calculado utilizando el programa computacional MAGIC de la CEPAL - NU.

**AMÉRICA DEL SUR: ASPECTOS DE SU COMPETITIVIDAD
INTERNACIONAL EN LAS IMPORTACIONES MUNDIALES**

		1985	1990	1995	1998	
I. Participación de mercado						
Recursos naturales 1/		3.34	2.73	2.73	2.81	
Manufacturas basadas en recursos naturales 2/		6.75	7.15	8.29	9.20	
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3/		5.41	4.53	4.81	4.90	
- Baja tecnología 4/		1.21	1.13	1.11	1.17	
- Tecnología mediana 5/		1.99	1.81	1.71	1.58	
- Alta tecnología 6/		1.16	1.18	1.32	1.51	
Otros 7/		0.45	0.35	0.28	0.38	
		2.08	1.14	1.33	1.42	
II. Estructura de las exportaciones						
Recursos naturales 1/		100	100	100	100	
Manufacturas basadas en recursos naturales 2/		48.5	45.0	44.3	44.3	
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3/		29.9	27.6	27.0	25.4	
- Baja tecnología 4/		19.7	26.0	27.1	28.5	
- Tecnología mediana 5/		8.1	10.4	9.8	8.7	
- Alta tecnología 6/		9.9	13.5	15.1	16.7	
Otros 7/		1.6	1.9	2.0	2.8	
		1.9	1.4	1.7	1.8	
III. 10 exportaciones principales según contribución						
	a/	b/	52.3	44.6	40.8	41.1
333 Aceites de petróleo crudos	-	-	12.3	10.0	11.2	11.1
081 Piensos de animales (exc. cereales sin moler)	+	-	4.4	4.4	4.7	4.3
334 Productos derivados del petróleo, refinados	-	-	10.7	7.2	4.4	4.3
071 Café y sucedáneos de café	-	-	9.9	4.6	4.1	4.2
682 Cobre	-	-	3.2	4.5	3.7	3.6
057 Frutas y nueces (exc. oleaginosas), frescas o secas	+	-	2.9	3.9	3.6	3.6
281 Mineral de hierro y sus concentrados	+	-	4.1	4.4	3.3	3.1
222 Semillas y frutas oleaginosas	+	-	2.2	2.4	2.1	2.5
781 Automóviles para pasajeros	* +	-	0.6	0.7	1.2	2.3
287 Minerales de metales comunes y sus concentrados	+	-	2.1	2.4	2.4	2.3

Débiles vínculos al mercado internacional, limitados a recursos naturales

**AMÉRICA DEL SUR: DE
MANUFACTURAS A SERVICIOS**

- ◆ Amplio y extenso proceso de desregulación, liberalización y privatización de activos públicos.
- ◆ Acuerdos internacionales de la OMC para liberalizar telecomunicaciones y servicios financieros
- ◆ Masivo ingresos de nuevos operadores internacionales de servicios. Muchos de ellos iniciando su proceso de internacionalización y entrando por primera vez en América Latina
- ◆ Fuerte proceso de fusiones y adquisiciones de empresas privadas nacionales
- ◆ Telecomunicaciones, energía, banca y comercio
- ◆ Empresas europeas, especialmente españolas, han sido las más activas.

CONTEXTO INTERNACIONAL QUE ENFRENTA TELEFONICA

- ◆ Uno de los sectores más dinámicos y competitivos, marcado por dos megatendencias:
 - Un amplio proceso de liberalización (Acuerdo en la OMC, competencia intersectorial en Estados Unidos; apertura de los mercados asiáticos, rápida desregulación en la UE y España, y apertura y privatización del sector en América Latina).
 - Rápidas transformaciones tecnológicas (crecimiento exponencial de la telefonía móvil, la transmisión de datos y el Internet, entre otros).
- ◆ Se ha producido una fuerte concentración empresarial (F&A sin precedentes).

CONTEXTO INTERNACIONAL QUE ENFRENTA TELEFONICA

- ◆ Creación de alianzas estratégicas:
 - *Unisource* (1992): sale Telefónica (1997)
 - *Concert* (BT-AT&T y MCI WorldCom): entra Telefónica (1997)
 - *Global One* (France Telecom, Deutsche Telekom y US Sprint)
- ◆ Actualmente, no se visualiza la consolidación de empresas, operadores y alianzas que dominen los principales mercados, ni claridad en opciones tecnológicas y estrategias empresariales.
- ◆ Este es el panorama en que se desenvuelve uno de los actores más audaces: **Telefónica de España**

ESTRATEGIA DE TELEFONICA

- ◆ Mejorar su posición competitiva mediante el logro de un tamaño a escala internacional, que le permita crear alianzas y reforzar su capacidad como operador global de telecomunicaciones.
- ◆ Adopta una marca mundial: **Telefónica**
- ◆ Telefónica espera convertirse en uno de los cinco mayores operadores mundiales.
- ◆ Inicia una agresiva expansión hacia mercados emergentes como primera fase para acceder a otros más competitivos y como mecanismo de negociación para el establecimiento de alianzas globales (MCI World Com y Portugal Telecom).
- ◆ Telefónica inicia un proceso de reestructuración: separación en unidades de negocio (básica, móvil, internet (Terra), media, etc.)
- ◆ América Latina una oportunidad única para enfrentar estos desafíos:
 - un mercado de alto potencial de crecimiento
 - sidergias operativas (sistemas comunes y capacidad de negociación)

LA OPCION LATINOAMERICANA: RAPIDA Y EXITOSA

- ◆ Telefónica ha invertido unos 35 000 millones de dólares y extendido sus operaciones a 9 países latinoamericanos.
- ◆ El valor estratégico de América Latina quedó demostrado por los precios pagados por las compañías telefónicas en Perú (US\$ 2 000 millones) y Brasil (US\$ 4 000 millones)
- ◆ La participación en la privatización de Telebras ha sido su operación más exitosa:
 - La empresa de telefonía fija de São Paulo (Telesp) y dos operadoras celulares (Tele Sudeste Celular y Tele Leste Celular)
 - Resultados potenciados por el éxito de sus socios estratégicos (MCI WorldCom y Portugal Telecom)
- ◆ Entre 1999 y 2000, Telefónica concretaba su ingreso al mercado de México (telefonía móvil) y creaba su filial Terra con el propósito de luchar por el liderazgo del mercado de *Internet*.
- ◆ A mediados de 2000, Telefónica lograba el control total de cuatro de sus mayores operadoras latinoamericanas (Telefónica Argentina, Telefónica del Perú, Telesp y Tele Sudeste Celular). La operación se financió con una emisión de nuevas acciones y tuvo un costo cercano a los US\$ 20 000 millones.
- ◆ Entre 1994 y 2000, América Latina incrementó su participación en los ingresos de Telefónica de 14% a 50%

RESULTADOS

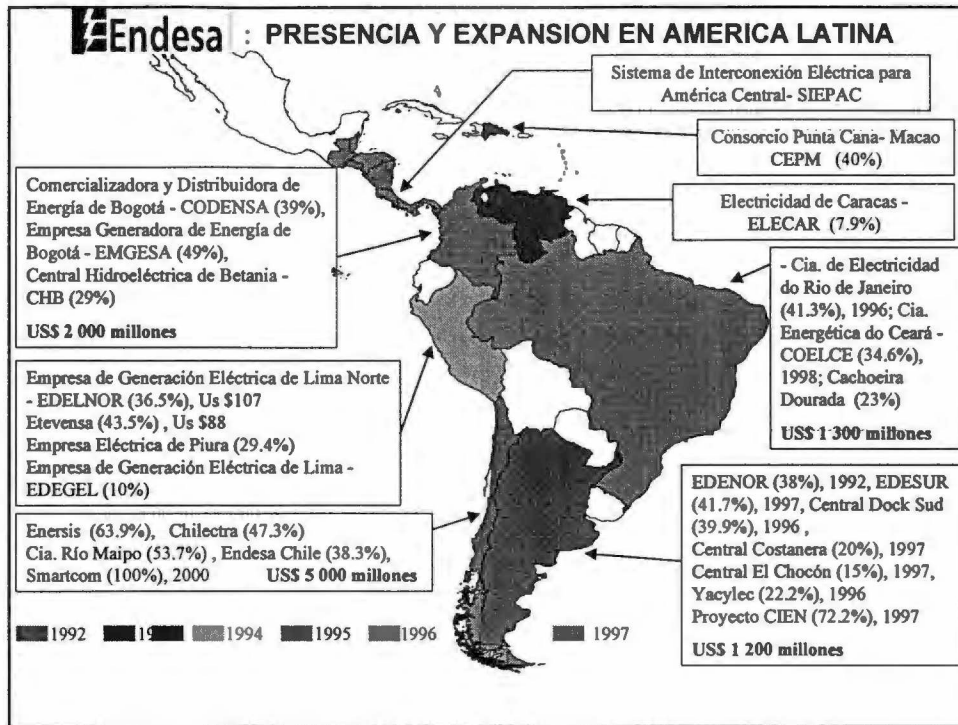
◆ Para la empresa:

- ◆ A principios del siglo XIX, Telefónica controla 5 de las 15 principales operadoras de telefonía en América Latina y capta el 8.3% de los ingresos regionales del sector.
 - Lines fijas: 21 millones
 - Telefonía celular: 10.5 millones de clientes
- ◆ Entre 1994 y 2000, América Latina incrementó su participación en los ingresos de Telefónica de 14% a 50%
- ◆ Proceso que se ha traducido en una fuerte revalorización bursátil (5 veces 1996-2000)
- ◆ Fortalecimiento como operador global, nuevas F&A en mercados más competitivos (Lycos, Endemol y licencias 3G en Alemania)

◆ Para los países latinoamericanos:

- ◆ Mejoría en términos de cobertura, calidad, eficiencia (tiempo de espera, líneas por empleado) modernización (digitalización) y nuevos servicios (celular, transmisión de datos e *Internet*)
- ◆ Como resultado de discrepancias en la interpretación de los marcos regulatorios, Telefónica ha experimentado varios problemas en la región
 - Brasil: descontento de los usuarios y dificultades con entidad regulatoria; Chile y Venezuela: problemas tarifarios y uso de la marca Telefónica; Argentina: complicadas relaciones con sus socios estratégicos; General: socios minoritarios





CONSIDERACIONES FINALES

- Nuevo contexto de desarrollo: niveles no imaginados de IED
- Empresas transnacionales: nuevo actor principal en América Latina
- Dos mundos diferentes:
 1. **IED búsqueda de eficiencia: México y Cuenca del Caribe**
 - automoviles, electronica, confecciones
 - principalmente IED de Estados Unidos
 - fundamentalmente en creación de nuevos activos
 - incremento de capacidad exportadora
 2. **Busqueda de acceso a mercados: Mercosur y Chile**
 - telecom, electricidad, comercio minorista, banca
 - IED principalmente Europea (esp. Española)
 - básicamente compra de activos existentes
 - fortalecimiento de la competitividad sistémica
- Aparte de atracción de IED, dos paquetes *diferentes* de política nacional son requeridos (uno con un enfoque de “industria orientada hacia afuera”, otro dirigido a garantizar un ambiente competitivo en servicios).
- Menor impacto de la IED al esperado (escasos encadenamientos, compras de activos existentes).

IED Y GESTIÓN AMBIENTAL

- ◆ Creciente incorporación de programas de gestión ambiental en empresas preocupadas de sobrevivir en el competitivo ámbito de la globalización.
- ◆ Además de adaptarse a los nuevos tiempos, las empresas deben ser ágiles para resolver los pasivos ambientales acumulados
- ◆ Gestión ambiental = sustentación económica de la actividad
- ◆ Consideraciones de la legislación local más normas internacionales de las empresas.
- ◆ ISO 14001, certificado de gestión ambiental es más común entre las grandes empresas (manufacturas basadas en recursos naturales)